

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN
PERSEPSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR**

Skripsi

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mencapai derajat S-1**



Diajukan oleh :

NURUL KUSUMA WARDHANI
F 100 030 219

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2010**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat memasuki organisasi kerja, karyawan mempunyai harapan untuk mencapai kepuasan terhadap kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak hanya untuk mengejar upah yang tinggi tetapi juga kebutuhan untuk aktualitas diri. Salah satu wujud untuk menunjukkan aktualitas diri seseorang adalah pengembangan karir. Pengembangan kerja bisa diartikan pengembangan karir, yaitu suatu usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan pemahaman kemampuan seorang pekerja. Karir merupakan suatu hal yang penting karena dapat memperkuat dan meningkatkan identitas dan status individu, serta meningkatkan harga diri, karir juga merupakan rangkaian pengalaman peran yang apabila diurut dengan tepat menuju pada tingkat tanggung-jawab status, kekuasaan dan ganjaran. Aktivitas-aktivitas pengembangan karir pada dasarnya diawali dan diatur oleh organisasi, pengembangan karir akan efektif apabila dilaksanakan bersama antara pihak karyawan dan organisasi (Harianjaya, 2001).

Jewell dan Siegall (1998) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan kemajuan vertikal sistematis dilapangan pekerjaan dalam tingkat keterampilan yang lebih tinggi yang biasanya disertai pengangkatan kekuasaan. Pengembangan karir oleh karyawan dapat dipersepsikan secara negatif dan positif. Anwar (2007) menyatakan bahwa sebagian besar karyawan sekarang memiliki persepsi negatif terhadap karir. Persepsi negatif karyawan dalam pengembangan karir dipengaruhi oleh faktor luar

individu seperti gaji yang kurang sesuai dengan harapan karyawan dan sikap perusahaan yang kurang adil. Adapun faktor dari dalam diri individu karena karyawan kurang bersikap loyal terhadap perusahaan. Akibat persepsi negatif karyawan terhadap pengembangan karirnya menimbulkan turunnya prestasi kerja.

Karir merupakan suatu hal yang penting karena dapat memperkuat dan meningkatkan identitas dan status individu, serta meningkatkan harga diri, karir juga merupakan rangkaian pengalaman peran yang apabila diurut dengan tepat menuju pada tingkat tanggung jawab, status, kekuasaan dan ganjaran. Namun untuk mencapai tingkat karir tertentu bukanlah suatu hal yang sederhana.

Proses pengembangan karir merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang kesuksesan bisnis. Pengembangan karir akan membuat perusahaan dan pegawai dapat mencapai suatu kesepakatan mengenai kompetensi, pelatihan dan pengembangan serta jenjang dan jalur karir yang sesuai untuk mencapai tujuan, baik tujuan perusahaan maupun tujuan pribadi pegawai dalam bentuk kemitraan. Pengembangan karir yang efektif akan menghasilkan suatu lingkungan yang saling mempercayai, pemberdayaan yang efektif dan komitmen terhadap visi, misi serta tujuan strategis (Hardiningtyas, 2004).

Pada saat perencanaan karir pihak personalia secara normatif seringkali terbentur masalah “senioritas” dan bukan karena potensi individu, sehingga apabila perusahaan tidak fleksibel maka akan mengalami kemunduran dan kalah bersaing dengan organisasi lain. Sebagai contoh satu jabatan lowong seringkali yang diprioritaskan untuk menjabatnya adalah karyawan yang senior, meskipun sebenarnya ada karyawan junior yang lebih mampu dibandingkan senior tersebut, dengan demikian penentuan karir yang

ditetapkan oleh perusahaan dapat menimbulkan kompetisi yang kurang sehat dengan menghalalkan segala cara untuk meraih jenjang karir yang lebih tinggi

Fakta menunjukkan bahwa daya saing bangsa Indonesia saat ini berada pada peringkat yang sangat rendah. Dari hasil survei yang dilakukan *World Economic Forum* (WEF) tentang Peringkat Daya Saing dilaporkan bahwa Indonesia berada pada posisi yang sangat memprihatinkan. Berdasarkan laporan terbaru dari WEF yakni *Global Competitiveness Report 2002-2003* dapat dilihat bagaimana posisi bangsa Indonesia dibanding bangsa-bangsa lain di dunia. Inti laporan tersebut berisi tentang Peringkat Daya Saing Global 2002-2003 bagi 80 negara di dunia yang terdiri dari Indeks Daya Saing Pertumbuhan (*Growth Competitiveness Index/GCI*) dan Indeks Daya Saing Mikroekonomi (*Microeconomic Competitiveness Index/MCI*). Dalam laporan tersebut peringkat daya saing Indonesia untuk GCI melorot dari urutan 64 pada tahun 2001 ke urutan 67 pada tahun 2002. Sementara untuk MCI turun sembilan tingkat dari urutan ke-55 pada tahun 2001 menjadi ke-64 pada tahun 2002 (Duanto, 2008).

Berdasarkan dimensi lain tentang Indeks Pembangunan Manusia atau *Human Development Index* (HDI), yakni suatu survey tahunan yang dilakukan oleh *United Nations for Development Programs* (UNDP) tentang Indeks Pembangunan Manusia Indonesia mendapat skor 0,682 pada tahun 2003, padahal pada tahun 2002 mendapatkan skor 0,684. Jika ditinjau dari peringkatnya, kualitas SDM Indonesia tahun 2003 berada pada posisi 112 dari 179 negara. Keadaan ini sungguh memprihatinkan, karena Indonesia pada tahun 2002 berada pada peringkat 110 dari 173 negara dan tahun 2001 berada pada peringkat 102 dari 162 negara. (Jawa Pos, 2003).

Salah satu indikasi permasalahan pengembangan karir yang kerap terjadi adalah perusahaan yang terkesan menghambat pengembangan karir karyawan dengan tidak memberikan kesempatan karyawan untuk meningkatkan jenjang karirnya. Bahkan terkadang ada perusahaan yang memilih mencari tenaga kerja baru bila dirasa tenaga kerja yang ada terampil seharusnya menduduki jabatan yang tinggi. Sebagai contoh seorang karyawan yang meniti karir dari bawah karena memiliki prestasi menonjol mendapat promosi ke jenjang atau jabatan yang lebih tinggi namun dengan alasan-alasan tertentu pimpinan tidak menempatkan para karir yang lebih tinggi.

Beberapa fakta di atas dapat menjadi indikasi bahwa SDM Indonesia khususnya dalam pengembangan karirnya belum menunjukkan hasil yang optimal. Budaya organisasi merupakan salah satu determinan pengembangan karir karyawan. Tani (Sunarso, 2000) menerangkan bahwa budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan, maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan. Selain itu pula budaya perusahaan juga dapat mempengaruhi persepsi dan menentukan pola kerja karyawan sehari-hari dalam menjalankan tugasnya di perusahaan.

Robbin (1996) menyatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar dan mampu meningkatkan reaksi kerja karyawan, dimana organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung menempatkan pegawai yang berada dalam lingkungan kerja sebagai kekuatan yang besar pengaruhnya.

Kotter dan Heskett (Amir, 2000) mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja ekonomi organisasi, dengan teori ini diyakini bahwa kekuatan budaya organisasi berhubungan dengan kinerja organisasi dalam tiga hal, yaitu :

- a. Budaya organisasi yang kuat akan menyebabkan terjadinya penyesuaian tujuan antar kelompok atau anggota dalam organisasi. Dalam budaya organisasi yang kuat, maka terdapat banyak nilai, pola perilaku dan praktek yang dianut secara umum oleh semua pihak dalam organisasi dan mengakar kuat.
- b. Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh positif pada kinerja bisnis, karena dapat memberikan motivasi yang luar biasa pada anggota. Dengan budaya organisasi yang kuat berarti anggota-anggota dalam organisasi mempunyai banyak nilai-nilai yang diyakini bersama.
- c. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kontrol dan struktur organisasi yang berdasarkan nilai-nilai yang diyakini dan norma-norma perilaku kelompok yang berlaku umum, sehingga dengan budaya yang kuat, orang tidak perlu lagi menandatangani diri pada birokrasi formal yang kaku, yang justru dapat menghalangi motivasi dan inovasi dalam menghadapi tantangan usaha yang terus berubah.

Susanto (1997) mengemukakan bahwa sumber daya manusia yang berasal dari berbagai latar belakang dan pengalaman yang diibaratkan sebagai sekumpulan ujung tombak yang mempunyai arah berlainan. Budaya organisasi seperti pengikat yang mengarahkan mata ujung tombak tersebut, sehingga tertuju pada arah yang sama. Organisasi yang mempunyai budaya yang tertanam kuat, dapat menjadikan individu bermotivasi tinggi untuk bekerja. Motivasi yang tinggi akan semakin memperkuat karyawan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas maka permasalahan pengembangan karir karyawan perlu diperhatikan secara serius, hal ini karena pengembangan karir dapat berpengaruh secara terhadap kemajuan perusahaan dan

karyawan itu sendiri. Adanya perencanaan karir yang jelas dan mantap akan dapat mendorong para karyawan secara individual maupun kelompok untuk menggali kemampuan potensial masing-masing untuk dapat mencapai sasaran-sasaran karir yang diinginkan.

Atas dasar tersebut maka peneliti timbul rumusan masalah dari penelitian yaitu apakah ada hubungan antara budaya perusahaan dengan persepsi terhadap pengembangan karir, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: hubungan antara budaya perusahaan dengan persepsi terhadap pengembangan karir.

B. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan alur pemikiran yang telah penulis paparkan maka penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui:

1. Hubungan antara budaya perusahaan dengan persepsi pengembangan karir karyawan
2. Mengetahui sumbangan efektif budaya perusahaan terhadap persepsi pengembangan karir karyawan
3. Mengetahui tingkat persepsi terhadap pengembangan karir.
4. Mengetahui tingkat budaya perusahaan.

C. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan memperluas wawasan tentang hubungan antara budaya perusahaan dengan persepsi terhadap

pengembangan karir karyawan, sehingga dapat dijadikan sebagai kajian pengembangan penelitian dalam bidang psikologi industri.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi pimpinan perusahaan penelitian ini diharapkan memberikan informasi mengenai hubungan antara budaya perusahaan dengan persepsi terhadap pengembangan karir karyawan sehingga lebih memahami potensi sumber daya manusia dan mengambil kebijakan yang berkaitan dengan hubungan antara budaya perusahaan dengan pengembangan karir karyawan
- b. Memberikan informasi untuk menambah pengetahuan karyawan yang berkaitan dengan hubungan antara budaya perusahaan dengan pengembangan karir karyawan, sehingga karyawan akan memanfaatkan budaya perusahaan sebagai upaya peningkatan pengembangan karir karyawan.